



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

KUNTOSALIVIRITYKSEN ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN TUTKIMINEN

Tutkimussuunnitelma

TEKIJÄ: Markku Pyykönen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä Markku Pyykönen	
Työn nimi Kuntosalirytyksen asiakastyytyväisyyden tutkiminen	
Päiväys 4.6.2020	Sivumäärä/Liitteet 34/2
Ohjaajat Kaisa Hämäläinen ja Jari Linden	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö on toteutettu kuntosalille, joka toimii Etelä-Suomessa. Yrityksen liikeideana on tarjota monipuolisia liikuntapalveluja. Palvelut koostuvat pääosin kuntosalipalveluista ja ohjatuista liikuntatunneista. Opinnäytetyön aiheena on suunnitella yritykselle asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttaminen. Kyselyn toteuttamisessa tullaan hyödyntämään tämän opinnäytetyön sisältämää tietoa.</p> <p>Asiakastyytyväisyyskyselyn ensisijaisena päämääränä on selvittää asiakkaiden mielipiteitä liittyen käytettäviin laitteisiin, toimitiloihin ja palveluihin. Tulosten perusteella yrityksellä on tilaisuus etsiä mahdollisia kehityskohteita liiketoiminnassaan. Opinnäytetyön teoriaosuudessa on tarkoituksena selvittää, miksi asiakastyytyväisyyttä on tärkeää tutkia ja minkälaisia elementtejä asiakastyytyväisyyteen palvelualalla sisältyy.</p> <p>Tutkimus tullaan toteuttamaan pääosin kvantitatiivista tutkimusmateriaalia hyödyntäen. Asiakkaille tarjotaan joukko tarkoin valikoituja monivalintakysymyksiä. Väittämät tullaan kohdistamaan kuhunkin yrityksen osa-alueeseen. Vastauslomakkeeseen tulee sisältymään myös pieni kvalitatiivisen tutkimuksen osio, jossa vastaajille on annettu mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin. Kysely on tarkoitus toteuttaa sähköisesti. Tulokset tullaan analysoimaan ja kokoamaan yhteen huolellisesti.</p> <p>Lähdeaineisto kerätyn tiedon perusteella voidaan todeta, että asiakastyytyväisyys koostuu monenlaisista tekijöistä. Yrityksen tulisi olla jatkuvasti tietoinen, kuinka se pystyy vastaamaan kehittyviin asiakastarpeisiin ja säilyttämään samalla palvelun laadun hyvällä tasolla. Yksi oleellisimmista tekijöistä asiakastyytyväisyyden kannalta näyttää olevan yrityksen kyky huomioida asiakkaan yksilölliset tarpeet. Asiakkaan tulisi voida luottaa yritykseen ja sen kykyyn tuottaa palvelun kautta tunteisiin vetoavia kokemuksia.</p>	
Avainsanat Asiakastyytyväisyys, palveluala, kuntosali	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author Markku Pyykönen			
Title of Thesis Plan to conduct a customer satisfaction survey for a gym			
Date	4.6.2020	Pages/Appendices	34/2
Supervisors Kaisa Hämäläinen and Jari Linden			
Client Organisation /Partners			
<p>Abstract</p> <p>This bachelor's thesis was conducted for a gym which operates in Southern Finland. The company's business idea is to offer versatile exercise services. These services contain mainly gym services and guided gym classes. The topic of the thesis is to plan how to conduct a customer satisfaction survey for the company. The survey will be utilizing material from this bachelor's thesis.</p> <p>The primary goal of customers satisfaction surveys is to find out information about customers opinions of equipments, business premises and services. Based on the survey's results, the company has an opportunity to examine potential improvement targets in their business. The objective of the theory section is to examine why it is essential to examine customer satisfaction and what kind of elements are included in customer satisfaction in the service industry.</p> <p>The survey will be executed by using mainly a quantitative research method. Customers will be presented accurately selected set of multiplechoice statements. These statesments will be focused on each sector of the company. The survey will also include a minor qualitative research section, where the respondents are given an opportunity to answer open questions. The survey will be conducted as an online questionnaire. The findings will be analysed and summarized comprehensively.</p> <p>Based on the source material, it is fair to say that customer satisfaction consists of various elements. A company should be aware of how to respond to constantly evolving customer demands and maintain good level of service quality at the same time. The most relevant factor from the customer satisfaction point of view seems to be a company's capability to notice a customer's individual needs. A customer should be able to rely on a company and its capacity to produce emotive experiences.</p>			
Keywords Customer satisfaction, service industry, gym			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Kohdeyritys	7
1.2	Työn rakenne	8
1.3	Tutkimukselle asetetut tavoitteet	9
2	ASIAKKUUS.....	10
2.1	Asiakkuuksien hallinta.....	10
2.2	Asiakaskeskeisyys	11
2.3	Asiakasarvo	12
2.4	Kosketuspisteet	12
3	PALVELUALA	13
3.1	Yrityskulttuuri	13
3.2	Palvelumuotoilu	14
4	ASIAKASTYYTYVÄISYYS PALVELUALALLA	16
4.1	Palvelun laatu	16
4.2	Asiakaskokemus.....	17
4.3	Asiakaskokemuksen mittaaminen	18
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	20
5.1	Kyselytutkimus	20
5.2	Kvantitatiivinen tutkimus	21
5.3	Kvalitatiivinen tutkimus	21
5.4	Suositteluhalukkuus	22
5.5	Perusjoukko ja otanta	23
5.6	Tutkimuksen eettisyys.....	23
5.7	Tutkimuksen analysointi ja raportointi	24
6	KOHDEYRITYKSEN ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY.....	25
6.1	Taustatiedot	26
6.2	Kysymykset	26
6.3	Aineiston käsittely ja analysointi.....	27
7	POHDINTA.....	28
8	OMAT KOKEMUKSET	29
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	30

LIITE 1: ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUSLOMAKE	31
LIITE 2: SAATEKIRJE	34

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda suunnitelma Etelä-suomessa sijaitsevan kuntosalirytyksen asiakastytyvöisyyden tutkimiseksi. Opinnäytetyön lähtökohtana on ollut tutustua tutkittavaan yritykseen täysin yritystoiminnan ulkopuolisen henkilön näkökulmasta ilman henkilökohtaista kokemusta yrityksestä tai sen palveluista. Näin tutkimustyölle on taattu riittävä objektiivisuus. Oleellisena osana on ollut kuitenkin kartoittaa riittävät taustatiedot tutkimuksen pohjalle. Tähän on liittynyt niin yhteistyö kuntosalin henkilökunnan kanssa, kuin myös havainnointi yrityksen toimitiloissa. Taustatyön pohjalta on luotu alustava suunnitelma työn johdonmukaisen etenemisen tueksi. Keskeisenä seikkana on ollut selvittää aluksi mitä tutkimuksella halutaan tutkia ja saavuttaa.

Opinnäytetyö koostuu teoria- ja empiriaosuudesta. Teoriaosuus käsittelee erityisesti kyseisen tutkimustyön päämääriä tukevia osa-alueita. Osio sisältää niin palveluliiketoimintaan kuin asiakastytyvöisyyteenkin liittyviä osioita. Teoriaosuudessa luodaan pohjaa tutkimuksen empiriaosuudelle ja pyritään selvittämään asiakastytyvöisyyteen vaikuttavia asioita ja perusteita asiakastytyvöisyyden tutkimiselle. Olennaisina käsitteinä asiakastytyvöisyyden kannalta on ollut tutkia palvelun laatua ja asiakaskokemusta. Empiriaosuuden keskiössä on yrityksen asiakkaille suunniteltu kysely, jonka pohjalta on pyrkimyksenä selvittää mahdollisia kehityskohteita yrityksen toiminnassa. Kyselytutkimuksen suunnittelu toimii koko opinnäytetyön perustana. Asiakastytyvöisyyskysely sisältää niin kvantitatiivisia- kuin kvalitatiivisia tutkimuskysymyksiä. Kysymykset on valittu huolella tutkimuksen päämääriä tukien, ja mukaillen opinnäytetyön teoriaosuutta.

Opinnäytetyön aihe on valikoitunut kirjoittajan omien mielenkiinnonkohteiden pohjalta, ja tutkimuksessa mukana olevan yrityksen halukkuudesta lähteä prosessiin mukaan. Ennen opinnäytetyön kirjoittamisprosessin alkamista, olemme sopineet tutkittavan yrityksen henkilökunnan kanssa, että opinnäytetyö ei sisällä kuntosalin nimeä tai muitakaan yritykseen selkeästi viittaavia tietoja. Yhteistyö henkilökunnan kanssa on ollut prosessin aikana olenaisessa osassa, ja pyrkimyksenä on ollut toteuttaa etenkin empiriaosuutta tiiviissä yhteistyössä kaikkien opinnäytetyöhön liittyvien tahojen kanssa. Opinnäytetyön etenemistä tukee ennakoon laadittu työsuunnitelma. Suunnitelman tarkoituksena on ollut antaa kattava yleiskuva opinnäytetyön toteuttamistavoista sekä aikataulusta. Alkuperäisen suunnitelman mukaan, asiakastytyvöisyyskysely on ollut tarkoitus toteuttaa 2020 kevään aikana. Opinnäytetyöprosessin aikana Suomessa vaikuttavan koronavirusepidemian vuoksi asiakastytyvöisyyskysely tullaan toteuttamaan kuitenkin myöhemmin, sopivampana ajankohtana. Tämä opinnäytetyö toimii tutkimuksen suunnitelmana ja ohjaa asiakastytyvöisyyskyselyn toteuttamista sekä tulosten analysointia. Vaikka asiakastytyvöisyyden tutkimussuunnitelma on toteutettu kohdeyrityksen toimintojen mukaisesti, opinnäytetyö tarjoaa riittävät taustatiedot toteuttaa kysely muisakin vastaavan toimialan yrityksissä.

1.1 Kohdeyritys

Kohdeyrityksessä on henkilökuntaa noin kymmenen henkilöä. Henkilöstöä on paikalla tarpeen mukaisesti, ja asiakaspalvelijoita on saatavilla joustavasti tilanteen niin vaatiessa. Toimitiloihin sisältyy vastaanottotilat, tilavat pukuhuonetilat sekä useaan osaan jaettu harjoittelualue. Yritys on panostanut kokonaisvaltaiseen kuntosalipalveluun, johon sisältyy henkilökohtainen ohjaus, helppo käytettävyys sekä laadukkaat toimitilat ja laitteet. Palvelut on suunniteltu kaiken ikäisille ja tasoisille liikkujille. Yritys on panostanut huomattavan paljon henkilökuntansa ammattitaitoon.

Yrityksen keskeisimmät palvelut liittyvät kuntosalipalveluihin ja ohjattuihin liikuntatunteihin. Ohjatuissa liikuntatunneissa asiakkaalla on mahdollisuus saada harjoitteluun tukea yrityksen tarjoamista personal training- palveluista. Oleellinen osa kuntosalin toimintaa ovat myös virtuaalitunnit, jolloin ohjaus tapahtuu älyteknologiaa hyödyntämällä. Tällöin asiakkailla on mahdollisuus hyödyntää ohjattuja liikuntatunteja omatoimisesti ja oman aikataulun mukaisesti. Liikuntakeskuksen käytettävyys on suunniteltu vaivattomaksi tarjoamalla asiakkaille mahdollisuus käyttää palveluja myös silloin kun henkilökunta ei ole paikalla. Yritys pyrkii panostamaan palveluissaan joustavuuteen.

Virtuaalinen ohjaus sisältää elektronisen alustan kautta hyödynnettävät ohjauspalvelut, joihin sisältyy:

- Henkilökohtainen painoharjoittelu
- Painoharjoittelutunnit ryhmäliikuntana
- Spinning- tunnit ryhmäliikuntana
- Bodycombat- tunnit ryhmäliikuntana
- Bodybalance- tunnit ryhmäliikuntana

Yrityksen tarjoamiin virtuaalitunteihin sisältyy monenlaisia harjoitteluvaihtoehtoja. Pääpaino virtuaalista ohjausta hyödyntävissä tunneissa on lihaskunto- ja kestävyys- harjoittelussa, jolloin asiakas saa painojen nostotekniikoihin ja liikesarjoihin ohjausta videon välityksellä. Ohjaukseen kuuluu myös kehonhuoltoa venyttelytekniikoiden muodossa.

Yrityksen palveluihin kuuluu myös ohjattuja spinning-tunteja, joiden päämääränä on kehittää erityisesti kestävyttä. Spinning- tunnit on mahdollista toteuttaa yksilöllisesti virtuaalitunteina, tai ohjattuna ryhmäliikuntana. Tarjolla on lisäksi ryhmäliikuntana toteutettuja bodycombat- tunteja, joilloin ohjatussa harjoittelussa hyödynnetään taistelulajeista tuttuja tekniikoita lihaskunnon ja kestävyys- lisäämiseksi. Yrityksen tarjoamat bodybalance-tunnit taas sisältävät vaikutteita pilateksesta ja joogasta. Bodybalancen ideana on ruokkia myös asiakkaiden henkistä hyvinvointia tarjoamalla mieltä rauhoittavaa ohjausta lihaskuntoharjoittelun ohkeen. Bodybalance kehittää myös harjoittelijan voimaa ja liikkuvuutta.

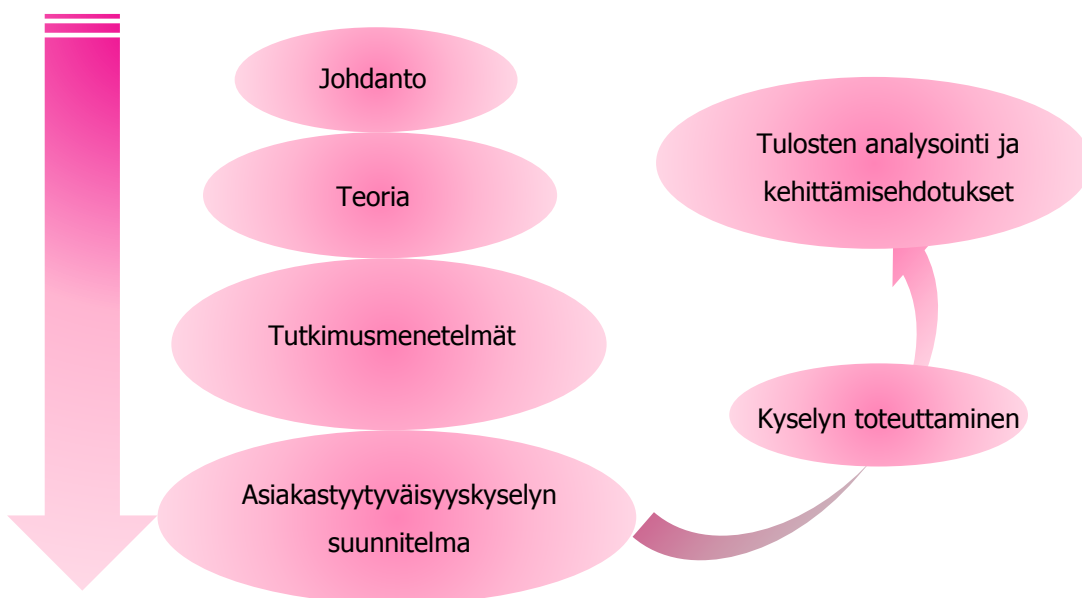
Virtuaaliset painoharjoittelu, spinning-, bodycombat ja bodybalance- tunnit toteutetaan pääasiassa ryhmäliikuntatunteina, jolloin tunneille otetaan rajattu määrä asiakkaita riittävän tilan ja laitteiston

takaamiseksi. Virtuaalisten ryhmäliikuntatuntien etuna voidaan pitää joustavuutta sekä yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen tuomaa motivaatiota harjoitteluun. Painoharjoittelu on mahdollista toteuttaa myös henkilökohtaisena virtuaaliohjauksena asiakkaan valitsemien toiveiden mukaan. Tällöin asiakas syöttää harjoittelulle toivotut henkilökohtaiset kriteerit ohjauslustalle ja toteuttaa virtuaalisesti ohjatun painoharjoittelun videonäytölle saatavien ohjeiden mukaisesti, hyödyntäen samalla kuntosalin painoja ja voimalaitteita. Virtuaalisen ohjauksen ehdottomana etuna voidaan pitää sen joustavuutta, koska valmiiksi videoidut ohjaustunnit ovat aina asiakkaan saatavilla, ja niiden sisältämät ohjaustunnit ovat henkilökohtaisesti muokattavissa.

Mikäli asiakas ei ole kiinnostunut virtuaalista ohjaustunneista, on hänellä mahdollisuus saada henkilökohtaista kuntosaliohjausta personal training- palvelujen kautta. Tällöin käytettävissä asiakkaan käytettävissä on kuntosalin henkilökunta. Personal training- ohjauksen etuna voidaan pitää henkilökohtaista palvelua, jolloin asiakas saa omiin tarpeisiinsa kohdennettua yksilöllistä palvelua, ja samalla inhimillisen kontaktin yrityksen henkilöstöön.

1.2 Työn rakenne

Opinnäytetyön rakenne koostuu johdannosta, teoriaosuudesta, tutkimusmenetelmien esittelystä sekä tutkimuksen toteuttamissuunnitelmasta. Teoriaosuuden ja tutkimusmenetelmien sisältö koostuu kuhunkin aihealueeseen liittyvän ammattikirjallisuuden tarjoamista näkökulmista.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

1.3 Tutkimukselle asetetut tavoitteet

Tutkimuksen lopullisena päämääränä on tarjota yritykselle tietoa olemassaolevan asiakaskunnan mielipiteistä ja toiveista liittyen liikuntakeskuksen eri osa-alueisiin. Tutkittavina osa-alueina ovat toimitilat, laitteet, palvelut ja henkilöstö. Keskeinen tutkittava osa-alue on asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen palveluihin. Erityisesti on haluttu tutkia asiakkaiden mielipiteitä virtuaalisesti ohjauksesta, sillä kyseessä on vielä melko uusi konsepti. Virtuaalisesta ohjauksesta on täten hyödyllistä kartoittaa mielipiteitä, jotta yritys voi varmistua näiden uusien palvelujen toimivuudesta.

Yrityksen uhkana on ollut menettää asiakkaita, koska markkina-alueelle on saapunut uusia kilpailijoita viime aikoina. Asiakastyytyväisyystutkimuksen kautta on pyrkimyksenä selvittää yrityksen asiakastyytyväisyyden tilaa, ja pyrkiä tätä kautta parantamaan asiakasuskollisuutta. Työlle on määritelty selkeät tutkimuskysymykset.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset:

- Minkälaisista elementeistä asiakastyytyväisyys koostuu palvelualalla?
- Minkälaisin menetelmin asiakastyytyväisyyttä voi tutkia?

Opinnäytetyön pohjalta toteutettavan asiakastyytyväisyyskyselyn päämääriä tukevat tutkimuskysymykset:

- Minkälainen on asiakastyytyväisyyden nykytila kohdeyrityksessä?
- Miten kohdeyritys voi parantaa asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta?

2 ASIAKKUUS

Mikko Mäntyneva kertoo kirjassaan "Asiakkuuden hallinta" että yrityksen keskeinen resurssi on asiakkaat. Hän toteaa, että yrityksen tulisi tarkastella toimintaansa asiakkaiden näkökulmasta ja sopeuttaa koko tuote- ja palvelutarjontansa vastaamaan olemassaolevia asiakastarpeita. Oleellista on ottaa huomioon seikat, joita asiakas pitää tärkeinä. Näiden tunnistaminen voi kuitenkin olla haastavaa. Erityisesti asiakkuuden alkuvaiheessa, jolloin yksittäisen asiakkaan ostotapahtumat ovat vielä vähäisiä. Ostotapahtumat eivät siis tarjoa vielä yritykselle konkreettista tietoa ostokäyttäytymisestä, eikä asiakassuhde ole vielä kovin vankalla pohjalla. Mäntyneva huomauttaa, että asiakassuhde on herkimmillään juuri asiakkuuden alkuvaiheessa. (Mäntyneva 2001, 11-21.)

2.1 Asiakkuuksien hallinta

Mikko Mäntyneva avaa kirjassaan mallintamisen periaatteita. Mallintamisen tarkoituksena on selvittää asiakkaat, joilla on todennäköisesti pyrkimyksenä vaihtaa yritystä ja päättää asiakassuhde. Mäntyneva kertoo, että tämän mallintamisprosessin tuottaman tuloksen avulla voidaan analysoida kyseisten asiakkaiden taloudellista kannattavuutta. Tätä kautta yrityksellä on mahdollista arvioida kuinka kannattavia ovat kunkin asiakassuhteen säilyttämisen eteen käytettävät resurssit. (Mäntyneva 2001, 22-23.) Nähdäkseni yrityksen tulisi pyrkiä vaalimaan erityisesti kannattavia asiakassuhteita. Näiden asiakkaiden lojaalisuus yritystä kohtaan saattaa ilmetä esimerkiksi jatkuvasti toistuvina ostotapahtumina, mutta se ei itsessään vielä anna lojaalisuudesta oikeaa kuvaa. Voi olla tilanteita, joissa ostoalinta tehdään puhtaasti esimerkiksi yrityksen sijainnin perusteella. Tilanne voi kuitenkin muuttua, kun alueelle saapuu uusia kilpailijoita.

Mikko Mäntyneva toteaaakin, että lojaalisuus ilmenee, kun asiakas haluaa muuttuneessa kilpailutilanteessakin säilyttää jo olemassaolevan asiakassuhteen. Kilpailutilanne on kuitenkin jatkuva, ja asiakkaista kilpaillaan erilaisin houkuttimin. Mäntyneva mainitsee kirjassaan, että asiakkuuden lopettamista harkitsevat asiakkaat saattavat lopettaa asiakassuhteensa melko pitkänkin ajan kuluessa, ja yrityksen täytyisi ehdottomasti reagoida tilanteeseen juuri tämän harkinta-ajan puitteissa. (Mäntyneva 2001, 22-23.) Nähdäkseni ennakointi olisi mahdollista vain vallitsevan kilpailutilanteen syvällisellä tuntemisella ja asiakastyytyvyyden tutkimisen kautta. Tästä syystä yritykselle erityisen haastavia ovat asiakkaat, joiden oikeaa mielipidettä ei tulla koskaan kuulemaan. Korjaavia toimenpiteitä asiakastyytyvyyden parantamiseksi ja tätä kautta asiakassuhteen lujittamiseksi on siis hyvin vaikea tehdä.

Henkriikka Aarnikoivu kuvaa kirjassaan "Onnistu asiakaspalvelussa" asiakassuhteen hoitamista elinkaarena, joka on jaettu kolmeen eri vaiheeseen. Hän mainitsee asiakassuhteen hoitamisen olevan asiakkuuden rakentamista, kehittämistä ja ylläpitoa. Aarnikoivu kokee hyvän asiakassuhteen olevan asiakkuutta, jolloin asiakas ja palveluntarjoaja suhtautuvat toisiinsa positiivisesti. Yritykselle olennaista on tuoda markkinoinnissa esiin kokonaisvaltainen osaaminen, yksittäisten palvelujen sijaan.

Tämän tulisi tapahtua nimenomaan asiakassuhteen aikana, jolloin yritys vahvistaa asiakkaan mielikuvaa asiantuntijuudestaan. (Aarnikoivu 2005, 23.) Asiakasuskollisuuden näkökulmasta, asiakassuhteen hoitaminen on nähdäkseni erittäin oleellista. Koen että markkinoinnilla on tässä suuri rooli. Nähdäkseni markkinointi voidaan yleisesti mieltää vain työkaluksi uusien asiakassuhteiden luomiseen, vaikka sen tulisi kohdistua jokaiseen asiakassuhteen elinkaaren vaiheeseen. Jatkuva palveluiden kehittäminen ja markkinointi ruokkii mielestäni etenkin kehittämisvaiheessa olevien asiakkaiden mielenkiintoa yritystä kohtaan, ja kohdistaa asiakkaiden odotukset yrityksen tulevaisuuteen. Asiakkuuden kehittämisvaiheessa pyritään tuomaan asiakkuudelle arvoa, jota tulisi pyrkiä jatkuvasti kehittämään ylläpitovaiheessa.

2.2 Asiakaskeskeisyys

Kaj Storbacka kiteyttää asiakaskeskeisyyden ydinajatuksen kirjansa lauseeseen: ”Asiakaslähtöinen yritys on sekä fyysisesti että henkisesti lähellä asiakasta.” Hän huomauttaa, että asiakkaan tulisi saada määritellä itse kuinka läheinen asiakassuhde on. Yrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen tulisi toteutua asiakkaan tarpeiden ja tilanteen mukaisesti, mutta Storbacka kuitenkin painottaa, että vuorovaikutteisuus on ehdoton edellytys asiakkuuksien kehittämiseksi. (Storbacka 1999, 22-24.)

Henrietta Aarnikoivu toteaa, että asiakaskeskeisyys ei ole yrityksen valinta, vaan selviytymisen ehdoton edellytys. Hän tuo esiin ongelman, joka syntyy laadukkaan asiakaspalvelun ja tuotteen hinnoittelun väliseen ristiriitaan. Asiakas kun ei ole välttämättä valmis maksamaan hyvästä asiakaspalvelusta, mutta kuitenkin tuotteissa edullisuus nähdään yhtenä merkittävimmistä valintakriteereistä. Tässä syntyy helposti ristiriita hinnoittelun suhteen. Hän muistuttaa, että koko toimintaprosessin tulisi olla sekä yritystä että asiakasta hyödyttävä yhtälö. Hän toteaa myös, että asiakaskeskeisyys näkyy yritystoiminnassa erityisesti tehokkaan asiakaspalautteen keräämisen kautta. Tehokas palauteprosessi antaa mahdollisuuden reagoida asiakkaita vaivaaviin epäkohtiin, tai vastaavasti vahvistaa jo entuudestaan toimivaksi koettuja toimintamalleja. Aarnikoivu painottaa asiakasrajapinnassa työskentelevien myynti- ja asiakaspalveluhenkilöstön tärkeyttä asiakaskeskeisyydessä. Yrityksen konkreettiset panostukset asiakaspalveluun ja sen laatuun voidaan nähdä yhtenä mittarina asiakaskeisessä yritystoiminnassa (Aarnikoivu 2005, 14-15; 31-32.) Asiakastyytyväisyyden tutkimisen kautta yrityksellä on nähdäkseni siis selkeästi mahdollisuus kehittää asiakaskeskeistä toimintaa, ja hakea samalla parannusta asiakaspalvelunsa tasoon.

Kaj Storbacka tuo kirjassaan esiin näkemyksen, että sokea pyrkimys yksilöivään palveluun ja on tehotonta. Yhdeksi merkittäväksi syyksi hän mainitsee, että yrityksen tiedot asiakkaasta eivät ole riittävän luotettavia. Vaikka asiakas saattaa viestiä toiminnallaa asiakasuskollisuutta yritystä kohtaa, se ei anna yritykselle luotettavaa tietoa uskollisuuden todellisesta tilasta. Tästä syystä ei ole täyttä varmuutta yksilöivän palvelun kannattavuudesta. Henrietta Aarnikoivu huomauttaa palvelujen kohdistamisen helpottuvan segmentoinnin kautta. Segmentointi tarkoittaa kokonaismarkkinoden lohkomista. Tällöin potentiaaliset asiakkaat eritellään toisistaan tarpeiden ja ostokäyttäytymisen mukaisiin ryhmiin. Aarnikoivu toteaa, että tällöin yrityksellä on mahdollisuus kohdentaa palveluaan ja toimintaprosessejaan paremmin asiakkaita palvelevaksi kokonaisuudeksi. Segmentoinnin avulla yritys kykenee

vastaamaan paremmin asiakastarpeisiin, ja vaikuttamaan tätä kautta asiakastyytyvyyteen. Segmentoinnin kautta yrityksellä on mahdollisuus löytää erilaisia toimintatapoja erilaisten asiakasryhmien kanssa, mutta kuitenkin syventää asiakaskokemuksia yksilöivällä palvelutarjonnalla. (Storbacka 1999, 22; Aarnikoivu 2005, 41.)

2.3 Asiakasarvo

Kaj Storbackan kirjassa ”Asiakkuuden arvon lähteillä” kuvaillaan asiakkaan arvontuotannon prosessia. Sen ymmärtäminen auttaa Storbackan mukaan yritystä muokkaamaan omia prosessejaan yhteensopivaksi asiakkaan toiveiden kanssa. Olennainen ajatus tässä prosessissa on asiakkaan kokeman arvon muodostuminen läpi tuotteen tai palvelun elinkaaren, joten asiakaspalvelun tulisi heijastua vahvasti jokaisessa yrityksen osa-alueessa. Henrietta Aarnikoivu toteaa kirjassaan, että asiakaspalvelunäkökulman laajentuminen tulisi näkyä yrityksen kaikilla osa-alueilla. Hänen kokee, että organisaatiossa työskentelevän tulisi myös ymmärtää mikä on oma rooli asiakasarvontuottamisessa. Tämä vaatii yrityksen eri toiminnoilta yhä tiiviimpää yhteistyötä. Kun jokaisen yrityksen toiminnon ja osaston keskeinen päämäärä on asiakastyytyväisyys, yritys voi saavuttaa olennaista kilpailuetua markkinoilla. Ajatuksen toteutuminen vaatii Aarnikoivun mukaan asiakaspalvelunäkemyksen kirkastamista, ja muutosta etenkin henkilöstön asenteissa. (Storbacka 1999, 15; Aarnikoivu 2005, 55.)

2.4 Kosketuspisteet

Asiakaskokemusta voidaan kuvata myös kosketuspistepolon avulla. Sen pohjana toimii ajatusmalli, jossa kaikki asiakkaan kontaktit yrityksen eri toimintoihin on hahmoteltu konkreettisiksi pisteiksi. Eri kohtaamiset voidaan nähdä yksittäisinä asiakaspalvelukokemuksina. Lähtökohtaisesti yritys luonnollisesti tarkastelee jo olemassa olevia kokemuspisteitä. Janne Löytänä ja Katleena Kortesus tuovat kuitenkin kirjassaan esiin näkemyksen siitä, että yrityksen tulisi havainnoida erityisesti kokemuspisteet, joita ei vielä ole olemassa. (Löytänä ja Kortesus 2001, 115–117.)

Kosketuspisteitä tulisi tarkastella erikseen, ja analysoida kunkin kosketuspisteen toimivuutta asiakkaiden kokemusten pohjalta. Perttu Ahvenainen, Janne Gylling ja Sani Leino luettelevat kirjassaan kolme ulottuvuutta, joiden kautta asiakkaat arviovat kohtaamisia yrityksen kanssa. Yrityksen olisi hyvä tarkastella ja arvioida kosketuspisteiden toimivuutta omassa yrityksessään juuri näiden kolmen ulottuvuuden mukaan seuraavasti:

1. Pääsikö asiakas kosketuspisteessä asetettuun tavoitteeseen?
2. Kuinka helposti asiakas pääsi tavoitteeseen?
3. Millaisia tunteita kokemus asiakkaassa herätti?

Näiden kokemusten tutkiminen vaatii yritykseltä syvällistä tutkimista, ja mielipiteiden kartoittamista. Nykyaikana palautteen kerääminen on helpottunut huomattavasti, ja asiakkailta on mahdollista kerätä tietoa palvelun yhteydessä digitaalisesti. Ahvenainen, Gylling ja Leino toteavatkin, että digitalisaatio antaa yritykselle yhä vahvemmat eväät asiakaskokemusten tuottamiseen. (Ahvenainen; Gylling; Leino 2007, 10.)

3 PALVELUALA

Ritva Kinnunen kuvaa kirjassaan ”Palvelujen suunnittelu” palvelua sen tuottajan näkökulmasta. Hän määrittelee palvelun lyhyesti ja ytimekkäästi tapahtumien ja prosessien summaksi. Christian Grönroos taas kuvaa kirjassaan palvelun ydinajatusta kokonaisvaltaisemmin mainitsemalla palvelun olevan jossain määrin aineeton teko, jonka päämääränä on ratkaista asiakkaiden ongelmia asiakkaiden ja yrityksen keskinäisen vuorovaikutuksen kautta. Hän huomauttaa myös, että lähes mikä tahansa tuote voidaan käsittää palveluksi, mikäli sen tarjoaminen sisältää asiakkaalle yksilöllisesti räätälöityjä ratkaisuja. (Kinnunen 2003, 7; Grönroos 2000, 52.) Nähdäkseni on hyvin yleistä, että tuote nähdään vain fyysisenä tuotoksena, vaikka se voi sisältää palveluprosessin aikaansaamia ratkaisuja asiakkaan havainnoimaan ongelmaan.

Christian Grönroos esittää kirjassaan useimmille palvelulle neljä tyypillistä erityispiirrettä:

1. Palveluja voidaan kuvailla enemmän tai vähemmän aineettomiksi.
2. Palvelut sisältävät tekoja tai koostuvat tekojen sarjoista.
3. Palveluja tuotetaan samaan aikaan niiden kuluttamisen kanssa.
4. Asiakas on ainakin jossain määrin osana tuotantoprosessia.

Kaikki edellä mainitut piirteet liittyvät olennaisesti kaikkiin perinteisinä pidettyihin palvelualoihin. Huomion arvoinen erityispiirre on asiakkaan itse tuoma lisäarvo palveluntuotantoprosessiin, jota Grönroosin mukaan tapahtuu jossain määrin. (Grönroos 2000, 53.) Tämä tuotantoprosessiin osallistuminen voi nähdäkseni vaihdella alakohtaisesti hyvinkin paljon. Vähäisimmillään se käsittää mielestäni asiakkaan asettamat toiveet palvelun suhteen tilaushetkellä. Laajimmillaan osallistuminen voi sisältää kokemuksiensa mukaan palvelun kehittämisen läpi sen elinkaaren. Palvelun jatkuessa määrittämättömän ajanjakson, asiakas pyrkii aktiivisesti muokkaamaan siitä itselleen sopivaa kokonaisuutta oman elämäntilanteensa ja tarpeidensa mukaan. Tämä vaatii nähdäkseni palvelun luonteelta nopeaa muuntautumiskykyä sekä jatkuvaa palvelun kehitystyötä. Mielestäni olennaista on olla tietoinen asiakasvaatimuksista. Vastaamalla vaatimuksiin, yritys kykenee parantamaan asiakastytyväisyyttä. Edellytyksenä on kuitenkin aktiivinen asiakastiedon kerääminen ja analysointi.

3.1 Yrityskulttuuri

Kulttuuri selittää yleisesti kysymystä miksi ihmiset toimivat tietyllä tavalla. Kulttuuriset piirteet ovat kuitenkin kauttaaltaan opittuja, eikä periytyviä piirteitä. Kulttuuri jaetaan myös samassa sosiaalisessa ympäristössä elävien kanssa. Peilattaessa kulttuuria yritystoimintaan, voidaan se nähdä yrityksen luomana arvomaailmana, jonka se on välittänyt henkilöstölleen. Christian Grönroos mieltää kirjassaan yrityskulttuurin yrityksen yhteisiksi arvoiksi ja uskomuksiksi, joiden avulla henkilöstölle luodaan arvomaailma ja säännöt organisaatiossa käyttäytymistä varten. (Grönroos 2000, 299.)

Grönroosin mukaan organisaatiossa on olennaista henkilöstön palvelukeskeisyys, jolloin yrityksessä on selkeä tarve vakiintuneille toimintamalleille ja vahvoille perusarvoille. Grönroos kuvailee, että riskitiedat yrityskulttuurin ja työntekijän oman arvomaailman välillä saattavat viestiä vääränlaista mielikuva yrityksen ulkopuolelle. Hän vihjaakin, että nimenomaan palveluyritysten tulisi johtaa yrityksen sisäistä ilmapiiriä niin että henkilökunta omaksuu vaivattomasti yrityskulttuuriin sisältyvät käyttäytymismallit ja asenteen. Tämä koskee etenkin asiakaspalvelijoita, sillä yrityskulttuuri vaikuttaa oleellisesti työntekijöiden palveluhenkisyteen. Vahvan palveluhenkisen kulttuurin omaavat yritykset houkuttelevat myös Grönroosin mukaan helposti palveluhenkisiä työntekijöitä puoleensa, ja se saa työntekijät sitoutumaan yritykseen. Alhainen työntekijöiden vaihtuvuus heijastuu taas asiakkaiden kokemaan palvelunlaatuun ja asiakaskokemukseen. Timo Valvio käsittelee kirjassaan palveluorganisaation sitoutumista yhteisiin päämääriin. Valvio korostaa yritysten sisäisten mielipidemittausten tärkeyttä. Henkilöstön mielipide antaa tietoa yleisesti henkilöstön henkisestä tilasta (Grönroos 2000, 300; Valvio 2010, 129.)

Pauli Juuti toteaa kirjassaan ”Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen” että organisaatioiden kulttuuri voi korostaa liikaa taloudellista tuloksellisuutta ja tuotantokeskeisyyttä, jolloin asiakkaan tarpeet ja toiveet jäävät helposti sivuseikaksi. Myös Janne Löytänä ja Katleena Kortesus kokevat, että yrityksissä yleinen käytäntö on mitata henkilöstön tuottavuutta, eikä asiakaskokemuksen laatua. Asiakaskokemuksen laatuun vaikuttavat päivittäiset valinnat, ja laadun ylläpitämiseksi tulisi yrityksen määrittellä strategiassaan asiakkaalle tuotetun kokemuksen arvo. Henrietta Aarnikoivu painottaa, että hyvät asiakaspalvelutaidot omaava henkilöstö on yritykselle vahva kilpailutekijä, jolla se kykenee erottautumaan kilpailijoistaan ja tuottamaan arvoa asiakkaalle. Jokainen asiakaskohtaamisen on häneen mukaansa ainutkertainen ja rakentaa yrityksen imagoa. Yrityksen imagoa heikentää puutteet asiakaspalvelun tasalaatuisuudessa. (Juuti 2015; Löytänä ja Kortesus 2001, 176; Aarnikoivu 2005, 58-59.)

3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan muotoilun prosessien ja menetelmien soveltamista palvelun kehittämisessä. Palvelumuotoiluprosessi tuo käyttäjät keskiöön, jolloin aineettomien palvelukonseptien testaaminen on vaivatonta. Palvelumuotoilu korostaa kokeellisuutta, ja sen tavoitteena on löytää asiakkaannäkökulmasta haluttavia ja helppokäyttöisiä palvelukokonaisuuksia. Yrityksen kannalta tavoitteena on saavuttaa, tehokkuuden ja kannattavuuden ohella, erottuvuutta markkinoilla. (Ojasalo, Moilanen, Ritakoski 2015, 39.)

Palvelumuotoilun syntyyn on vaikuttanut halu kiinnittää erityistä huomiota palvelun tuottamaan asiakasarvoon. Palveluiden kysynnän kasvaessa palvelumuotoilun rooli on korostunut. Etenkin Suomen markkinoilla palvelumuotoilun suosia on kasvanut jatkuvasti, sillä sen koetaan edistävän kilpailukykyä kiristyvässä kilpailutilanteessa. Palvelumuotoilussa hyödynnetään oleellisesti osallistamista, jossa asiakkaat nähdään osana palvelumuotoiluprosessia. Palvelumuotoilussa keskeistä on siis käyttäjälä-

töinen kehittäminen. Tulevia palvelun käyttäjiä tulisi osallistaa mukaan jo palvelun kehittämisvaiheessa, jolloin käyttäjien tarpeet saavat riittävää huomiota. (Ojasalo, Moilanen ja Ritakoski 2015, 68; Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg 2019, 32-34.)

Palvelumuotoiluprosessin tavoitteena on identifioida arvonluontimahdollisuuksia sekä parantaa palvelun laatua. Palvelumuotoilussa hyödynnetään tiedonkeruumenetelmiä, jotka pohjautuvat pääasiassa laadullisen tutkimukseen. Tiedonkeruumenetelmät voidaan jaotella kolmeen ryhmään:

1. Perustutkimuksen menetelmät, eli sanoilla ilmaistun tiedon tutkiminen.
2. Kontekstuaalisen tutkimuksen menetelmät, eli havainnoitavan tiedon tutkiminen.
3. Eksplooratiivisen tutkimuksen menetelmät, eli piilevän tiedon tutkiminen.

Perustutkimuksen menetelmillä on tavoitteena etsiä parannusta jo olemassaolevaan tietoon, ja se on myös yleisin käytettävä tiedonkeruumenetelmä. Kontekstuaalisen ja eksploratiivisen asiakastutkimuksen kautta yrityksellä on kuitenkin mahdollisuus löytää innovatiivisia ratkaisuja asiakastarpeiden tyydyttämiseen. (Koivisto, Säynäjäkangas ja Forsberg 2019, 43-44.)

Mairi Macintyre, Glenn Parry ja Jannis Angelis tiivistävät kirjassaan *”Service Design and Delivery”* palvelumuotoilun periaatteet ja asiakasymmäryksen kaavaan, jossa yrityksen tulisi pyrkiä hahmottamaan toivottuja palvelun herättämiä tunteita. Vastaavasti he pyrkivät selvittämään kullekin tunteelle yrityksen keskeisiä kilpailutekijöitä, joilla toivottu palvelun mielikuva voidaan saavuttaa. Esimerkkinä kirjassa mainitaan turvallisuuden tunne, johon yritys voi pyrkiä vastaamaan olemalla tarkka toimitusajassa ja johdonmukainen palvelukokemuksen toimittamisessa. Asiakkaiden kokema yksilöivä palvelu taas voidaan saavuttaa yrityksen kyvyllä muuntautua tilanteen mukaan. (Macintyre, Parry ja Angelis 2011, 12-13.)

4 ASIAKASTYYTYVÄISYYS PALVELUALALLA

Henrietta Aarnikoivu toteaa, että hyvän palvelukokemuksen olennainen elementti on asiakkaan kokemus luottamus palveluyritystä kohtaan. Luottamus syntyy tekojen kautta. Nämä teot kiteytyvät asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan kunnioitukseen, ystävällisyyteen ja empatiaan. (Aarnikoivu 2005, 82.)

4.1 Palvelun laatu

Palvelua on haastavampi arvoida kuin fyysistä tuotetta. Christian Grönroos mainitsee, että palvelu koetaan asiakkaiden keskuudessa subjektiivisesti, ja palvelua kuvaavia termejä ovat hyvin usein kokemus, tunne ja turvallisuus. Edellä mainitut termit sopivat juuri aineettoman hyödykkeen kuvaamiseen. Kun palvelulle tyypillistä on, että se tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, voi asiakas vain arvoida tuotantoprosessin näkyvät osat, joissa asiakas on itse osa tuotantoprosessia. Kun palvelun laatu nojaa vahvasti asiakkaan tunteeseen aineettomasta hyödykkeestä, tuo se omat haasteensa palvelun markkinoille ja laadunvalvonnalle. Grönroos huomauttaa, että palvelun markkinoinnin ja laadunvalvonnan tulisi tapahtua palvelun tuottamisen ohessa. (Grönroos 2000, 53-54.)

Palvelun laadun yhtenä mittarina on yleisesti käytetty määritelmää siitä, kuinka asiakkaan odotukset kohtaavat palvelun tuottamien kokemusten kanssa. Grönroosin mukaan yrityksen tulisi määrittää laatu samalla tavalla kuin asiakas sen määrittää. Tällöin palvelun laatuun on mahdollista kohdistaa oikeita, laatua parantavia toimenpiteitä. Huonot asiakaskokemukset johtuvat usein erilaisista odotuksista kuin mitä itse palvelu todellisuudessa tarjoaa. Ritva Kinnunen toteaa, että palveluun kohdistuneiden odotusten ero toteutuneisiin palvelukokemuksiin määrittelee palvelun laadun. Odotukset pohjautuvat vahvasti markkinointiviestinnän luomiin mielikuviin. (Grönroos 2000, 62-63; Kinnunen 2003, 17.)

Ihmisten odotusten määrittellessä palvelun laatua, tulisi yrityksen täten tunnistaa minkälaisia asiakkaiden laatuodotukset ovat. Timo Valvio mainitsee kirjassaan ”Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen” että palvelun laatu on silloin hyvää, kun se täyttää tai ylittää asiakkaan odotukset. Valvion mukaan laatuodotusten ylittyminen saa asiakkaan todennäköisesti myös suosittelemaan palvelua lähipiirilleen. Vastaavast, kun palvelukokemus on huono ja odotusten vastainen – kertoo asiakas tästä negatiivisesta kokemuksestaan Valvion mukaan todennäköisesti myös täysin vieraille ihmisille. (Valvio 2010, 46.) Sosiaalisen median aikakautena tämä kynnys kokemusten jakamisesta on nähdäkseni madaltunut huomattavasti, ja yhden asiakkaan mielipide voi mahdollisesti saavuttaa huomattavan suuren joukon potentiaalisia asiakkaita.

Palvelun laatua voidaan määritellä teknisen laadun näkökulmasta. Tekninen laatu saadaan selville palvelun lopputuloksen pohjalta, kun asiakas arvioi lopuksi mitä kokee saaneensa palvelukokemuksen yhteydessä. Teknisen laadun koetaan siis päättyneen sillä hetkellä, kun vuorovaikutus yrityksen

kanssa päättyy. Toisena palvelun laatua määrittelevänä ulottuvuutena voidaan pitää palvelun toiminnallista laatua. Sen pohjalta voidaan määritellä miten asiakas saa palvelun ja kuinka toimitusprosessin koetaan sujuneen. Toiminnalliseen laatuun sisältyy kaikki kontaktit yrityksen laitteisiin, toimitiloihin ja henkilöstöön. Toiminnallinen laatu voidaan siis kiteyttää kaikkiin asiakkaan fyysisiin kontakteihin, jotka hän kokee palveluprosessin aikana. Christian Grönroos kokee, että asiakkaat pitävät tärkeänä etenkin vuorovaikutustilanteita yrityksen kanssa ja vuorovaikutuksella on asiakkaille suuri merkitys palvelun laadun näkökulmasta. (Grönroos 2000, 63-64; Kinnunen 2003, 17.)

Palvelun laatu tulisi nähdä keskeisenä osana yritystoimintaa, sillä sen nähdään yleisesti liittyvän yrityksen kannattavuuteen. Kannattavuuden kasvaessa, yrityksellä on edelleen enemmän varoja panostaa palveluun. Grönroos kuvaa tätä edellä mainittua ilmiötä spiraalimaiseksi jatkumoksi, jossa prosessin eri osa-alueet ruokkivat toisiaan. Yritystoiminta pysyy näin jatkuvassa kehityksessä. (Grönroos 2000, 303.)

4.2 Asiakaskokemus

Janne Löytänen ja Katleena Kortsesuon kirjassa ”Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen” asiakaskokemusta kuvataan asiakkaan kokemina kohtaamisina, tunteina ja mielikuvina yrityksestä. He painottavat, että kyseessä on yksittäisen asiakkaan kokemien asioiden summa, jonka vaikuttimina toimivat vahvasti tunteet. He kokevat, että yritysten tulisi ottaa aidosti vastuuta asiakaskokemusten luomisesta, sillä hyvä asiakaskokemus vahvistaa heidän mukaansa asiakkaan identiteettiä, ja tarjoaa samalla positiivisia elämyksiä. Perttu Ahvenainen, Janne Gylling ja Sani Leino toteavat kirjassaan ”Viiden tähden asiakaskokemus” ainutlaatuisen asiakaskokemuksen ainoaksi tavaksi pärjätä kilpailutilanteessa nykyaikana, sillä palvelujen eroavaisuudet ovat niin pieniä ja informaatio palvelujen saatavuudesta on helposti asiakkaan saatavilla. Heidän mukaansa asiakas tekee valinnan yhä vahvemmin aiempien kokemusten pohjalta. (Löytänä ja Kortsesuo 2011, 45-46; Ahvenainen, Gylling, Leino 2017, 9.)

Löytänä ja Kortsesuo mainitsevat myös, että positiivinen asiakaskokemuksen syntyessä yritys on jo kyennyt ylittämään asiakkaan odotukset. He luettelevat kirjassaan näitä odotukset ylittäviä kokemuksia muun muassa seuraavin termein:

- henkilökohtainen
- yksilöllisyyden mahdollistava
- aito
- räätälöity
- tunteisiin vetoava
- yllättävä

Näillä edellämainituilla termeillä Löytänä ja Kortsesuo pyrkivät kuvailemaan mihin yrityksen tulisi palveluillaan tähdätä. Keskeinen osa palvelukokemusta on asiakasta henkilökohtaisesti puhutteleva ta-

pahtuma, joka jaksaa kerta toisensa jälkeen herättää positiivisia tunteita ja kokemuksia. He huomauttavat, että henkilökohtainen palvelu vaatii yritykseltä paljon työtä ja erityisesti systemaattista palautteen keräämistä. Palvelun tuottama yllättävyys pitää heidän mukaansa asiakkaan mielenkiintoa yllä, ja edesauttaa unohtamaan etenkin asiakkaan negatiivisia tunteita. Löytänä ja Kortesusu korostavat kirjassaan etenkin yllättävyyden ajoittamisen tärkeyttä. Pienet huomionosoitukset oikeassa paikassa riittävät, mikäli asiakas kokee tilanteet merkityksellisiksi. Huomionosoitukset eivät välttämättä tarkoita edes taloudellisia panostuksia yritykseltä, vaan ne voivat ilmetä esimerkiksi joustavana palveluna. Henrietta Aarnikoivu toteaa myös, että hyvän palvelukokemuksen olennainen elementti on asiakkaan kokema luottamus palveluyritystä kohtaan. Luottamus syntyy tekojen kautta. Nämä teot kiteytyvät asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan kunnioitukseen, ystävällisyyteen ja empatiaan. (Löytänä ja Kortesusu 2001, 64–65; Aarnikoivu 2005, 82.)

Kari Korkiakosken kirjassa asiakaskokemusta pohditaan digitaalisessa ympäristössä. Korkiakoski huomauttaa, että asiakaskokemus digitaalisessa ympäristössä vaatii yritykseltä enemmän panostuksia kuin kasvotusten tapahtuva kanssakäyminen. Kohtaaminen digitaalisessa ympäristössä vaatii yritykseltä kykyä aidosti kuunnella asiakkaita, sillä digitalisaatio on Korkiakosken mukaan muuttanut asiakkaiden odotuksia ja lisännyt asiakkaiden valtaa. Hän huomauttaa yhdeksi asiakaskokemuksen kehittämisen suurimmaksi esteeksi asiakastiedon heikon laadun ja yrityksen kyvyn hyödyntää asiakastietoa. (Korkiakoski, 2019, 13-14.)

Valvio korostaa kirjassaan yrityksen imagon merkitystä markkinoilla. Vahva imago on syntynyt lukuisten hyvien asiakaskokemusten pohjalta, joten asiakkaat eivät välttämättä tartu niin herkästi yksittäisen asiakkaan esiin tuomiin negatiivisiin kokemuksiin. Aloittelevalle yritykselle negatiivinen palaute voi olla siis erittäin haitallista, mutta toisaalta positiivinen palaute voi avata yritykselle aivan uudenlaisia mahdollisuuksia. Valvio huomauttaa myös, että uudet tuotteet ja palvelut opettavat jatkuvasti markkinoita. Uudet toimijat saattavat tuoda sellaista lisäarvoa palvelulle, jolle on selkeästi olemassa kysyntää, mutta kukaan ei ole osannut sitä aiemmin tarjota. Tämä vaatii selkeästi yritykseltä kykyä muuntautua markkinoiden mukaisesti. Mikäli oma erikoisosaaminen ei ole merkittävästi kilpailijoita laadukkaampaa, voi oman yrityksen erikoistuminen tapahtua kilpailijoita syvällisemmän asiakastarpeiden tunnistamisen kautta. Tällöin yritys voi toimia uudistajan roolissa, ja kehittää uusia toimintatapoja, jotka saattavat kohdistua pitkällä aikavälillä koko toimialaan. (Valvio 2010, 61-65.)

4.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaamisessa on olennaista verrata kuinka hyvin asiakaskokemukset vastaavat yrityksen asettamia tavoitteita palvelun laadun suhteen. Asiakkaiden kokemukset ovat suorasusta yhteydessä asiakasuskollisuuteen. Yleisesti tärkeintä kaikessa tutkimustoiminnassa ja mittauksessa on keskittyä tutkimaan olennaisia asioita. Janne Löytänä ja Katleena Kortesusu kokevat, että yritykset tekevät usein tutkimustyötä vain tutkimisen ja tavan vuoksi, ilman varsinaisia kehittämisen päämääriä. He vihjaavat, että tutkimuksen tulisi pohjautua asiakkaiden lähtökohtiin. (Löytänä ja Kortesusu 2001, 177; 187-188.)

Asiakaskokemusta on mahdollista mitata muistijälkien kautta, ja arvioida etenkin jälkien luomaa positiivisuutta. Muistijäljet ovat vahvasti yhteydessä asiakkaan kokemuksiin, ja tätä voi tutkia asettamalla asiakkaalle sekä aktiivisia- että passiivisia kysymyksiä yritykseen liittyen. Aktiiviset kysymykset tulee asettaa niin, että kysytään suoraan asiakkaan kokemuksia liittyen kyseiseen yritykseen ja palveluihin. Vastausten perusteella voidaan päätellä, kuinka vahvasti yritys on jäänyt asiakkaan mieleen. Aktiivinen palaute saadaan yrityksen oman tiedonkeruun avulla, esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimuksen kautta. Passiiviset kysymykset voidaan asettaa esimerkiksi koskemaan toimialalla toimivia yrityksiä. Tätä kautta voidaan kartoittaa, onko kyseinen yritys onnistunut jättämään mitään muistijälkeä asiakkaalle kilpailijoihin verrattuna. Muistijälkiä tulisi analysoida etenkin yrityksen kosketuspisteiden kautta. Passiivinen palaute perustuu lähinnä asiakkaan omaan haluun antaa palautetta. (Löytänä ja Kortesus 2001, 48; 188.)

Janne Löytänä ja Katleena Kortesus ovat eritelleet asiakaskokemuksen mittaamiseen käytettäviä keinoja kirjassaan seuraavasti:

PASSIIVISET	AKTIIVISET
- Asiakkaan spontaanisti antama palaute	- Asiakastyytyväisyystutkimukset
- Palautelaatikot / palautelomakkeet	- Asiakaspaneelit / Fokus-ryhmät
- Sosiaalisen median seuranta	- Biometriset mittaukset
- Reklamaatioiden analysointi	- Mystery Shopping- tutkimukset
- Kohtaamisten analysointi (esim sähköpostit, puhelutallenteet)	- Jatkuvat palautekyselyt eri kosketuspisteissä

KUVIO 2. Asiakaskokemuksen mittaamisen keinot (Löytänä ja Kortesus 2001, 188)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Hanna Vilkkä kertoo kirjassaan ”Tutki ja kehitä”, että huolellisesti toteutettu tutkimussuunnitelma edesauttaa tutkimustyön etenemistä. Suunnitelmaan tulisi hänen mukaansa sisältyä aihepiirin ja taustojen kuvauksen lisäksi tutkimuksen toteuttamistapa. Tähän sisältyy valitut tutkimusmenetelmät, tutkimusaineisto ja aineiston keräämisen tapa. (Vilkkä 2005.) Tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan tiedonhankinnan ja kerätyn aineiston analyysimenetelmiä. (Kananen 2014, 17). Eija Syrjäläinen, Ari Eronen ja Veli-Matti Värri kuvaavat tutkimusmenetelmiä kirjassaan ”Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin”. He kokevat, että menetelmällisten kysymysten pohtiminen on jo osa tutkimustyötä. Eronen ja Värri painottavat, että tutkimustehtävä sanelee millaisten tutkimusmenetelmien avulla tutkija saa parhaiten vastauksia tutkimuskysymyksiinsä. (Syrjäläinen, Eronen ja Värri 2007, 7-8.)

5.1 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus sopii tilanteeseen, jossa tutkittava aihealue on tuttu, mutta halutaan varmistaa, että tutkimuksen kohteena olevat tiedot pitävät todellisuudessa paikkaansa. Kysely sopii erityisen hyvin palveluyrityksen asiakastytyväisyyden selvittämiseen. Kyselyn tulisi pohjautua olemassaolevaan tietoon, jonka käsitteet muutetaan mitattavaan muotoon. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2015, 40.)

Perttu Ahvenainen, Janne Gylling ja Sani Leino mainitsevat kirjassaan, että asiakaskokemuksen muutosta on vaikea havaita, mikäli sen mittaaminen ei ole säännöllistä. He toteavat myös, että yleiseksi ongelmaksi yrityksissä on tuntunut muodostuneen liian monimuotoiset mittarit ja tunne siitä, että mittaukselle asetetut tavoitteet eivät ole selkeitä. He ovat luetteloineet kirjassaan olennaisia seikkoja, joita tulisi huomioida asiakaskokemuksen mittaamisessa:

1. Asiakassegmenttien priorisointi ja määrittely.
2. Tulisi valita millaisia kokemuksia halutaan mitata.
3. Kullekin kokemukselle tulisi määritellä mittarit.
4. Strategia tiedonkeruulle.
5. Kullekin mittarille tulisi määritellä tarkat tavoitteet.
6. Kokemusten kehityskohteiden priorisointi ja identifiointi
7. Tiedon jakaminen sisäisesti ja huomioida mittaamisessa.

(Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 30-31.)

Kysymykset luovat perustan koko tutkimuksen onnistumiselle. Kysymysten muotoon tulisi kiinnittää erityistä huomiota ja tarkkuutta. Kysymysten tulisi olla yksiselitteisiä, eivätkä saisi jättää vastaajalle tulkinnan varaa. Raine Valli toteaa, että tulosten vääristymät johtuvat usein huonosti muotoilluista kysymyksistä. Kyselyn suunnittelijan tulisi sisäistää tutkimusongelmat, jotta hän voi laatia kysymykset tutkimukselle asetettuja tavoitteita tukevaksi. (Valli 2018, Aineiston keruu kyselylomakkeella.)

Jorma Kananen luettelee kirjassaan lisää hyvällä kysymykselle ominaisia piirteitä. Hän kehottaa asettamaan kysymykset niin, että ne eivät ole johdattelevia. Tähän vaikuttaa Kanasen mukaan erityisesti sanamuoto sekä kysymyksen sisältävien sanojen järjestys. Kanasen mielestä kysymysten tulisi olla myös lyhyitä ja napakoita, jotta kysymysten hahmottaminen olisi vastaajalle mahdollisimman helppoa. Ongelmaksi voi Kanasen mukaan muodostua myös rajaamattomat kysymykset, joille annettujen vastausten pohjalta ei voi tehdä tutkimuksen kannalta oleellisia johtopäätöksiä. (Kananen 2014, 143.)

5.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisen tutkimuksen tyypillisimpänä tiedonkeruumenetelmänä voidaan pitää kyselyä. Tällöin tiedetään mitä kysytään sekä millaisia ovat oletetut vastaukset. Kvantitatiivinen tutkimus keskittyy jo tiedossa oleviin faktoihin. Kyselytutkimusta suunniteltaessa tutkijan olisi hyvä sisäistää, että kyselyssä on nimenomaan kvantitatiivisen, eli määrällisen tutkimuksen menetelmä. Kvantitatiivisen tutkimuksen kautta on mahdollista saada laaja tutkimusaineisto, ja menetelmän etuna voidaan pitää tutkimustuloksien vaivatonta analysointia, koska tulokset saadaan numeerisessa muodossa. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2006, 184; Kananen 2014, 89; Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2015, 123.)

Jorma Kananen kuvaa kirjassaan tutkimuksen vaiheita, ja toteaa kvantitatiivisen tutkimuksen lähtökohdaksi ilmiötä selittävien teorioiden hahmottamisen. Tätä seuraa tutkimuskysymysten laadinta, joiden pohjalta on tarkoituksena löytää alemman tason kysymyksiä. Alemman tason kysymyksiä tullessaan käyttämään lopullisessa kyselyssä. Kananen painottaa ilmiön syvällistä tuntemista, jotta kyselyn laatijan on mahdollista esittää oikeita kysymyksiä kvantitatiivista tutkimusta toteuttaessaan. Kvantitatiivinen tutkimus ja aineisto ovat Kanasen toteutuksen mukaan myös kvalitatiivisia, eli laadullisia. Hän kokee, että määrällisen aineiston sisältämiin lukuihin sisältyy laadullinen käsite, joka on mitattava kohde. (Kananen 2014, 61; 133; 125.)

5.3 Kvalitatiivinen tutkimus

Raine Valli viittaa kirjassaan Juha T. Hakalan kirjaan ”Uusi graduopas”, jossa kerrotaan kvalitatiivisen tutkimuksen yhdeksi tavoitteeksi tutkimuskohteen olevien henkilöiden omien näkemysten ja tulkintojen esille nostamisen. Hakala muistuttaa, että vaikka kvalitatiivinen tutkimus antaa vastaajalle vapauksia, tulisi kerättävän aineiston luotettavuutta arvioida huolellisesti. Hän toteaa, että luotettavuuden arvioimisen tulisi perustua tutkittaviin ilmiöihin ja asioihin. Hakala painottaa kvalitatiivisen tutkimuksen analyysin merkitystä. Hän toteaa, että kootun datan määrällä ei ole niin suuri merkitys kuin analyysin kelvollisuudella. Hakala huomauttaa, että analysointi tulisi tapahtua jo aineistonkeruuvaiheessa, ja tutkijan tulisi varautua tutkimukselle asetettujen tehtävänasettelujen muutoksiin työn edetessä. Kvalitatiivisen tutkimukseen sisältyvä tulkinnan vara asettaa tutkimuksen Hakalan mukaan vaaraan, mikäli tutkija ei kykene riittävän hyvin erottamaan omia tunteitaan ja mielipiteitään tutkitavasta kohteesta. (Valli 2018, Osa 1.)

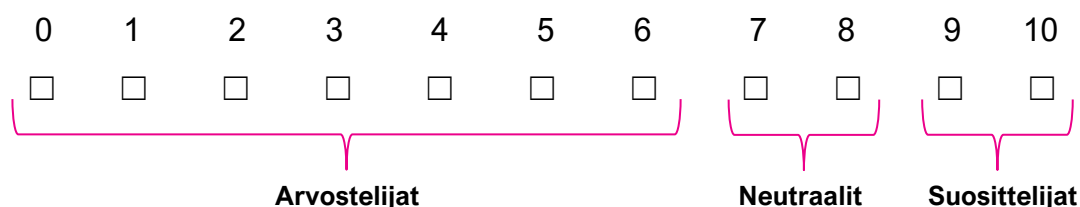
Ahvenainen, Gylling ja Leino huomauttavat kirjassaan, että asiakastyytyvyyden taustalle kätkeytyy myös pehmeitä arvoja. Arvoja kuten luottaminen, välittäminen ja aitous. Jorma Kananen kehottaa hakemaan avoimilla kysymyksillä vastauksia asiakkaiden henkilökohtaisiin kokemuksiin. (Kananen 2014, 94-95; Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 32.) Kvalitatiivisen tutkimuksen käyttäminen asiakastyytyvyyttä tutkittaessa on mielestäni perusteltua jo pehmeiden arvojen vuoksi. Vaikka pehmeät arvot eivät liittyisi tutkittaviin kohteisiin tai ilmiöihin, pehmeiden arvojen kautta on mahdollista löytää uusia toimintatapoja yritys- ja palvelukulttuurin kehittämiseksi. Koen että olennaista on myös suoda asiakkaalle tilaisuus tuoda oma mielipiteensä esille, vaikka kaikille vastauksilla ei kyselyn lopullisessa analyysissä asetettaisikaan suurta painoarvoa.

Raine Valli toteaa, että avoimet kysymykset ovat työläitä analysoida, mutta niiden kautta voi löytyä vastaajan antamia hyviä ideoita. Huonona puolena Valli mainitsee, että avoimiin kysymyksiin jätetään usein vastaamatta, tai vastaukset ovat liian epätarkkoja. Epätarkkuus ilmenee vastauksissa, jotka eivät vastaa suoraan esitettyyn kysymykseen. Pertti Alasuutari vertailee kirjassaan kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, ja hän kokee, että niitä voidaan hyvin käyttää samassa tutkimuksessa. Alasuutari näkee, että molemmat tutkimusmenetelmät toimivat toistensa jatkumoina ja tukevat toisiaan. Molemmissa menetelmissä pyrkimyksenä on kuitenkin sama päämäärä, ja lopullisessa analyysissä kummankin menetelmän tuottamia tuloksia on näin ollen mahdollista verrata keskenään. (Valli 2018; Alasuutari 2011.)

5.4 Suosittehalukkuus

Perttu Ahvenainen, Janne Gylling ja Sani Leino avaavat kirjassaan suosittehalukkuuden mittarin, eli Net Promoter Score:n periaatteita. Tyypillisimmillään suosittehalukkuutta mitataan kyselyissä ja palautelomakkeilla tiedustelemalla asiakkailta heidän halukkuuttaan suositella yritystä ystäville tai kollegoille. Suosittehalukkuutta mitataan pisteasteikolla, jossa vastaaja antaa nollasta kymmeneen pistettä, sen mukaan kuinka halukas on suosittelemaan yritystä muille. Tulosten perusteella voidaan mitata asiakasuskollisuutta. (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 24-25.)

Net Promoter Score = Suositteijat % - Ei suositteijat %



Kuvio 3. Net Promoter Score (Löytänä ja Kortesus 2011, 203)

Janne Löytänä ja Katleena Kortesus mainitsevat yhdeksi Net Promoter Scoren eduksi sen yksinkertaisuuden. He kokevat, että kysymys on kyselyn vastaajalle nopeasti ymmärrettävä. Se on myös vaiaton keino verrata omaa yritystä kilpailijoihin. (Löytänä ja Kortesus 2011, 203.)

5.5 Perusjoukko ja otanta

Kyselyissä on olennaista määritellä perusjoukko ja otanta, jotta voidaan arvioida lopullisten tulosten yleistävyyttä. Kaikkien havaintoyksiköiden muodostama joukko on perusjoukko. Tästä perusjoukosta eriteltyä pienempää osuutta kutsutaan otannaksi. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti huomauttavat, että tutkimuksessa ei ole tarkoitus tarkastella otantaa, vaan perusjoukkoa. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2015, 42; 123.)

Hanna ja Jesse Maula kategorisoivat kirjassaan ”Design ja johtaminen” asiakkaat taustatietojen pohjalta neljään pääluokkaan:

1. Demografiset tekijät: Ikä, sukupuoli, asuinpaikka.
2. Sosioekonomiset tekijät: Koulutus, ammatti, tulotaso, varallisuus.
3. Elämäntyyllitekijät: Asiakkaan mielenkiinnonkohteet, harrastukset, arvot, asenteet.
4. Asiakassuhdetekijät: Asiakassuhteen laatu, ostomäärät, ostotiheys, ostouskollisuus.

He muistuttavat kuitenkin, että yrityksen ei tulisi keskittyä tarkastelemaan vain tyypillistä, keskiarvoista asiakasta. Olisi tärkeää ymmärtää myös yksilöllisiä eroja, sillä tätä kautta yritys oppii asiakastaan uutta. (Maula ja Maula 2019, 44-45.)

Jorma Kananen käsittelee kirjassaan ”Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas” tutkimuksen luotettavuutta. Hän viittaa käsitteisiin reliabiliteetti ja validiteetti, joiden kautta tutkijalla on mahdollisuus pohtia tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteetti viittaa tutkimustulosten pysyvyyteen. Käytännössä uusintamittauksen tulisi tuottaa samat tulokset, jolloin tutkija voi unohtaa tulosten satumanvaraisuuden ja pitää tätä kautta tuloksia luotettavina. Tällöin puhutaan tutkimuksen korkeasta reliabiliteetista. Validiteetin tarkoitus on taas tarkastella tutkittavien asioiden oikeellisuutta. Käytännössä validiteetin tulisi ilmaista kuinka hyvin käytetyt menetelmät mittaavat tutkittavia asioita ja kuinka hyvin ne vastaavat tutkimusongelmaan. Tutkimuksen validiteettia voi heikentää vääränlainen otanta. Tällöin vastaajat ei edusta riittävän hyvin kohderyhmää. Varmistaakseen vastaajien vastaavuuden kohderyhmään, Kananen tuo esiin taustamuuttujien merkityksen. Niiden avulla voidaan verrata vastaajia koko kohderyhmään. Tällöin tulisi olla tiedossa koko kohderyhmän taustatiedot. (Kananen 2015, 112-117.)

5.6 Tutkimuksen eettisyys

Hanna Vilkkä korostaa kirjassaan, että hyvän tieteellisen käytännön mukaan on tärkeätä, että tutkittavien asiakkaiden yksilölliset tiedot pysyvät salassa. Vastaajille tulee osoittaa tutkimuksen luottamuksellisuus jo kyselyn yhteydessä toimitettavassa saatekirjeessä, jotta vastaaja voi varmistua tutkimuksen eettisyydestä. Vilkkä tuo myös eettisyyteen liittyvän näkökulman kvantitatiivisten tulosten esittämistavassa. Hän toteaa, että numeeristen tulosten muuttamista sanalliseen muotoon täytyy

toteuttaa harkiten, sillä tutkija voi huomaamattaan ilmaista asioita vastaajaa halventavasti tai epä-kunnioittavasti. Vilka toteaa, että kielteisen viestintätyylin kautta on mahdollista leimata koko tutkit-tava ryhmä. (Vilka 2007, 164.)

5.7 Tutkimuksen analysointi ja raportointi

Ristiintaulukoinnin avulla on mahdollista kartoittaa muuttujien välisiä riippuvuuksia. Tarkoituksena on kartoittaa eroja muuttujien kesken, ja tehdä näin johtopäätöksiä. Lopullisten tutkimustulosten pohjalta on tarkoitus työstää tutkimusraportti, jossa voidaan havainnoida saatuja tuloksia. Tutkimus-raportin pyrkimyksenä on kuvata numeroin, kuvin ja sanoin saavutettuja tutkimustuloksia. Oleellista raportissa on tuoda esiin tutkimuksen avainlukuja, kuten esimerkiksi perusjoukko ja siitä saadun otannan koko. Tutkimukseen liittyvän aihepiirin taustat on myös hyvä tuoda esiin, sekä kuvailla itse tutkimusongelma ja tutkimukselle asetetut päämäärät. Oleellista on myös kertoa käytettävät tutki-musmenetelmät. Tulosten raportoinnin tulisi keskittyä oleellisen tiedon jakamiseen. Tutkimusrapor-tin esitystapa tulisi olla mahdollisimman objektiivinen, eli kirjoittajan henkilökohtaiset mielipiteet ei-vät saisi vaikuttaa esitettyihin tuloksiin. Kvantitatiivisen tutkimuksen raportoinnin tyyliin kuuluu oleellisesti asiasisällön kuvailu sanallisesti, ja saatujen tulosten esittäminen taulukoiden, kaavioiden ja kuvien kautta. Keskeistä raportoinnissa on arvioida tuloksiin vaikuttavia tekijöitä, jotta raportin pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä. (Vilka 2007, 129; 157-162.)

6 KOHDEYRITYKSEN ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Kohdeyrityksen asiakastyytyväisyyskysely tullaan toteuttamaan sähköisesti. Suunnitelmana on lähettää vastauslinkki yrityksen asiakkaille sähköpostilla. Sähköiseen kyselyyn on päädytty, koska kuntosalin henkilöstö on todennut tavoittavan asiakaskuntansa sähköpostiviestien kautta hyvin. Mikäli vastaajia ei jostain syystä saada tarpeeksi, on kysely mahdollista toteuttaa lisäksi yrityksen toimitiloissa jaettavana paperisena tulosteena. Kohdeyritys on luvannut lisäksi arpoa vastaajien kesken kuntosalipalveluja sisältävän palkinnon, jotta kyselyyn vastaisi riittävän moni asiakas. Riittävän otannan saaminen on oleellinen seikka tutkimuksen onnistumiselle.

Vastauslinkin ja paperisen tulosteen yhteydessä tullaan lähettämään saateteksti, jonka pyrkimyksenä on saattaa vastaajille tietoa ennakkoon kyselystä ja tulosten käyttötarkoituksista. Saateteksissä pyritään takaamaan vastaajille, että kysely toteutetaan eettisiä periaatteita noudattaen, vastaajien yksityisyyttä ja henkilökohtaista tietosuojaa kunnioittaen. Olennaista on täten taata vastaajille, että kysely toteutetaan täysin anonyymisti ja kerättäviä tiedot tulevat vain kohdeyrityksen käyttöön, eikä niitä julkaista missään.

Tutkimus tullaan toteuttamaan kyselytutkimuksena, jossa käytetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusta. Pääpaino on kuitenkin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, koska tulosten analysoiminen halutaan pitää mahdollisimman vaivattomana. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarjoamien numeeristen vastausten kautta on mahdollista koota havainnollistavia, visuaalisia yhteenvedoja. Kvalitatiivisen tutkimuksen kautta on taas mahdollista löytää asiakkaiden tuomia uusia näkökulmia, joten koen kyseisen tutkimusmenetelmän käyttämisestä olevan tästä syystä hyötyä. Kyselytutkimuksen käyttö on perusteltua, koska kohdeyritys ja sen tutkittavat osa-alueet ovat tutkimuksen toteuttajille tuttuja.

Tutkimuksen perusjoukkona toimivat kaikki kuntosalirytyksen asiakkaat, koska tarkoituksena on selvittää asiakastyytyväisyyttä koko asiakaskunnan osalta. Tutkimuksen validiteetti pyritään varmistamaan tarkastelemalla tukevatko tutkimuksessa selvitettävät asiat tutkimukselle asetettuja päämääriä. Tutkimuksen validiteetti varmistetaan myös vertailemalla vastaajien, eli otannan taustatietoja perusjoukkoon. Tällä halutaan varmistaa, että otanta vastaa riittävän hyvin tutkimuksen kohteena olevaan perusjoukkoon. Perusjoukosta on saatavilla riittävät taustatiedot yrityksen omasta asiakastietokannasta. Kysely tullaan ajoittamaan ajankohtaan, jolloin liikuntapalveluille on paljon kysyntää. Näin yritys saa myös uusien asiakkaiden mielipiteitä toiminnastaan. Alkuperäisenä suunnitelmana oli toteuttaa asiakastyytyväisyyskysely vuoden 2020 kevään aikana. Yrityksen toiminta on kuitenkin rajoittunut Suomeen levinneen koronavirusepidemian vuoksi. Asiakastyytyväisyyskysely tullaan toteuttamaan tämän poikkeuksellisen tilanteen vuoksi sopivampana ajankohtana. Mikäli kyselyn tulokset antavat aiheita epäillä tulosten luotettavuutta, on kysely mahdollista toteuttaa uudestaan myöhempanä ajankohtana, ja varmistaa tätä kautta tutkimuksen reliabiliteetti.

6.1 Taustatiedot

Asiakastyytyväisyyskyselyn taustatietoina tullaan kysymään aluksi sukupuolta ja ikää. Helpot kysymykset kyselyn alussa edesauttavat vastaajaa jatkamaan kyselyn täyttämistä. Iän, sukupuolen ja asiakassuhteen keston pohjalta on mahdollista tarkistastella kyselytutkimuksen validiteettia vertaamalla otantaa koko liikuntakeskuksen asiakaskuntaan. Taustatiedoiksi on valikoitu myös vastaajien kuntosalikäyttäytymistä kuvaavat kysymykset, kosa näiden taustatietojen avulla voidaan verrata eri tyyppisten harjoittelijoiden sekä eri asiakkuuden vaiheissa olevien mielipiteitä keskenään. Teoriaosuudessa todettiin, että asiakassuhde on herkimmillään asiakkuuden alkuvaiheilla. Tästä syystä kyselyssä on mielestäni hyödyllistä selvittää etenkin asiakkuuden alkuvaiheessa olevien asiakkaiden mielipiteitä.

6.2 Kysymykset

Kysymykset on jaettu kolmeen kategoriaan. Jokaisessa kategoriassa on viisi monivalintakysymystä. Kysymysten määrä on pidetty kohtuullisen pienenä, koska koen että näillä kysymyksillä on mahdollista kartoittaa asiakastyytyväisyyden tilaa riittävällä tarkkuudella. Mahdollisia korjaavia toimenpiteitä on mahdollista kohdistaa kuhunkin osa-alueeseen myöhemmin kohdistamalla kysymyksiä tarkemmin. Yksi oleellisin seikka on ollut tutkia kuinka suuri osa liikuntakeskuksen asiakkaista käyttää virtuaalista ohjausta harjoittelussaan. Kyseessä on liikuntakeskukselle melko uusi toimintamalli, joten alkuvaiheessa on syytä selvittää käyttöaste näille laitteille. Virtuaalisen ohjauksen tutkimiselle löytyy perusteita, koska kyseisten palvelujen käyttäminen ei sisällä välttämättä suoria asiakaspalvelukontakteja yrityksen tiloissa. Tästä syystä yritys ei välttämättä saa asiakkailta palautetta palveluihin liittyen. Kyselyn loppupuolelle on myös sisällytetty suositteluhalukkuuden mittari, jolla voidaan tutkia asiakasuskollisuuden tilaa yrityksessä. Tätä kautta on mahdollista saada tietoa asiakasuskollisuuden nykytilasta, ja tehdä vertailua alueella toimiviin kilpailijoihin.

Avoimet kysymykset keskittyvät palautteeseen liikuntakeskuksen laitteista ja palveluista. Etenkin uusien virtuaaliohjaukseen liittyvien laitteiden osalta on toivottu mielipiteitä liikuntakeskuksen henkilöstön puolesta, joten sille on jätetty tilaa avoimelle mielipiteelle. Uskoakseni näistä edellä mainituista osa-alueista on mahdollista löytää asiakkaiden tuomia näkökulmia ja kehitysideoita asiakastyytyväisyyden lisäämiseksi. Kyselyn lopussa on annettu vastaajille mahdollisuus antaa vapaamuotoinen palaute liikuntakeskukselle. Kuten aiemmin todettiin, avointen kysymysten vastaukset eivät anna välttämättä tutkimuksen kannalta oleellista tietoa, mutta tätä kautta yritys voi kartoittaa uusia näkökulmia ja ideoita liiketoiminnan kehittämiseksi. Kysymykset on pyritty pitämään mahdollisimman lyhyinä ja yksiselitteisinä, jotta ne eivät aiheuta vääristymiä lopputuloksissa. Asiakastyytyväisyyskyselyssä on myös haluttu kartoittaa mihin osa-alueisiin asiakkaat toivoisivat erityisesti parannusta. Osiossa on haluttu nostaa esiin myös hintataso, koska teoriaosuuden perusteella se on yksi vahvimmista kilpailutekijöistä palvelualalla. Kysymysten luomiseen on kiinnitetty erityistä huomiota asiakaskokemuksen herättämien tunteiden pohjalta. Kyselyn kysymykset on pyritty asettelemaan niin, että ne mittaavat kattavasti asiakkaan omaa kokemusta ja tunnetta kustakin osa-alueesta, koska asiakaskokemukset ovat suorassa yhteydessä palvelun laatuun. Kyselyssä tutkitaan myös tilojen ja laitteiden laatua.

6.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Kyselyn vastausten perusteella tullaan kokoamaan yhteenveto, jossa on huomioitu erityisesti eri vastaajaryhmien mielipiteet. Analysointi tapahtuu käytettävän kyselyohjelman avulla, jolloin on mahdollisuus saada suoraan kattava yhteenveto sähköisen kyselyn vastauksista. Analysoinnissa tullaan käyttämään ristiintaulukointia, jolloin tuloksia verrataan keskenään taustatietojen pohjalta. Tarkoituksena on tehdä päätelmiä mahdollisten eroavaisuuksien pohjalta. Näin yritys voi vertailla asiakastyytyväisyyttä eri käyttäjäryhmien kesken ja kohdentaa mahdollisia toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden parantamiseksi.

Kvantitatiivisen kyselyaineiston analysoimisessa tullaan kiinnittämään erityistä huomiota poikkeaviin asiakastyytyväisyyskyselyn tuottamiin arvoihin. Avointen kysymysten vastaukset tullaan jaottelemaan positiivisiin ja negatiivisiin palautteiseen, ja tekemään molemmista ryhmistä havaintoja. Mikäli avoimista vastauksista löytyy toistuvia mielipiteitä, voidaan olettaa niiden koskevan suurempaa asiakaskuntaa. Mikäli avoimista vastauksista löytyviin seikkoihin halutaan tarkennusta, niitä on mahdollista kartoittaa myöhemmin toteutettavissa tutkimuksissa. Lopuksi analysoidut tulokset tullaan esittämään raportissa, jonka tarkoituksena on havainnollistaa saatuja tuloksia. Koen itse pylväskäviot ja piirakkakuviot selkeäksi tavaksi havainnollistaa saatuja tuloksia. Raportti tulee sisältämään myös loppupäätelmiä ja kehitysehdotuksia kuntosalin asiakastyytyväisyyteen ja toimintaan liittyen.

Asiakastyytyväisyyden kartoittamisen tulisi olla mielestäni säännöllistä, joten tavoitteena on luoda yritykselle kyselyn toteuttamisesta säännöllinen toimenpide. Kysymyskaavake on näin ollen muokattavissa kohdeyrityksen tilanteen mukaisesti, ja tutkittavia seikkoja on mahdollista kohdentaa myöhemmissä kyselyissä, mikäli yritys näkee sille tarvetta.

7 POHDINTA

Teoriatiedon pohjalta voidaan todeta, että asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa moni tekijä. Asiakasvaatimukset kasvavat ja tämä edellyttää yrityksiltä jatkuvaa tiedostamista mikä on oman yrityksen kyky vastata näihin vaatimuksiin. Asiakastyytyväisyyteen oleellisesti vaikuttavana tekijänä löydän asiakaskokemuksen. Kokemuksen tulisi puhutella asiakasta henkilökohtaisesti ja vedota tunteisiin. Asiakkaalla on tarve löytää ratkaisuja omiin ongelmiinsa. Mikäli yritys kykenee ratkaisemaan ongelmat ja osoittamaan näin oman erikoisosaamisensa ja asiantuntijuutensa, luo se luottamusta asiakkaan ja yrityksen välille. Tämä luottamus itsessään on asiakastyytyväisyyttä lisäävä tekijä.

Keskeinen seikka asiakastyytyväisyyden kannalta on myös yrityksen asiakaspalvelun taso. Tähän vaikuttaa henkilöstön asenne ja palveluhalukkuus. Yrityksen tulisi pyrkiä luomaan Keskeinen seikka asiakastyytyväisyydessä on myös asiakaspalvelun taso. Tähän vaikuttaa koko henkilöstön asenne ja palveluhalukkuus. Yrityksissä palveluasenteen luonteeseen vaikuttaa oleellisesti yrityskulttuuri, joka kuvastaa yrityksen arvomaailmaa. Yrityksen tulisi kyetä jakamaan arvomaailmansa ja saada henkilöstä sitoutumaan yhteisiin päämääriin asiakastyytyväisyyden takaamiseksi.

Asiakkaat odottavat palveluilta muuntautumiskykyä. Yrityksen tulisi huomioda tämä, jotta olisi mahdollista räätälöidä palveluja palvelutarpeiden mukaisesti. Palvelumuotoilun tarkoituksena on tunnistaa asiakasarvoa tuottavia tekijöitä. Palvelumuotoilussa yritys osallistaa palvelun käyttäjät palvelun kehittämisen prosessiin, jolloin voidaan taata asiakkaita tyydyttävät palvelutarjonta. Olennaista palvelumuotoilun kannalta on myös hyödyntää tiedonkeruumenetelmiä, koska digitaalisena aikana tiedonkeruu itsessään on melko vaivatonta. Yrityksellä tulisi kuitenkin olla kyky hyödyntää tätä asiakastietoa, ja poimia sieltä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä.

Tiedonkeruun ei pitäisi olla vain pintapuolista, vaan sen tulisi pyrkiä löytämään syvällisiä asiakastyytyväisyyden vaikuttavia tekijöitä. Yrityksen tulisi kartoittaa etenkin asiakkaan tunteita ja kokemuksia. Tiedonkeruumenetelmien tulisi olla kohdennettu kyseessä olevaan yritykseen, sillä asiakasuskollisuuden vaikuttavat tekijät voivat olla hyvinkin yrityksestä riippuvaisia. Asiakastyytyväisyyden tutkimiseen olisi hyvä panostaa ja tehdä sitä säännöllisesti. Oleellista on aidosti kuunnella asiakasta.

8 OMAT KOKEMUKSET

Opinnäytetyöprosessi on ollut opettavainen kokemus. Työ on opettanut minulle konkreettisesti tutkimustyön etenemistä. Haastavinta on ollut alkuun tunnistaa varsinaisia tutkimusongelmia ja hahmottaa työlle teoreettista viitekehystä. Elämäntilanne työn toteuttamiselle ei ole läpi prosessin ollut suotuista, ja olen kokenut opinnäytetyön välillä stressaavaksi. Kokopäivätyön ja opiskelun yhteensovittaminen on tuonut välillä haasteita. Vuoden 2020 keväällä Suomeen levinnyt koronavirusepidemia on omalta osaltaan vaikeuttanut työn etenemistä, ja tuonut haasteita etenkin kattavan lähdeaineiston löytämiseen. Alkuperäisen suunnitelman mukaisesti, olisin toteuttanut asiakastytyväisyyskyselyn kohdeyritykselle vuoden 2020 maaliskuussa. Totesimme kuitenkin kohdeyrityksen henkilökunnan kanssa, että kyselyn toteuttaminen ei ole tässä tilanteessa mahdollista. Koska tilanne virusepidemian jatkumisen suhteen on ollut epävarma, päätin toteuttaa opinnäytetyön suunnitelmana asiakastytyväisyystutkimuksen toteuttamiselle. Tulemme toteuttamaan asiakastytyväisyyskyselyn kohdeyrityksessä opinnäytetyönä toteutetun suunnitelman pohjalta, tilanteen niin salliessa.

Kaiken kaikkiaan koen, että olen saanut hyödyntää opinnäytetyössä oppimiani asioita ja olen saanut valmiudet tutkimustyön toteuttamiselle. Kohdeyritys on valikoitunut omien mielenkiinnon kohteideni mukaisesti. Haaveenani on tulevaisuudessa työskennellä liikuntapalveluja sisältävällä alalla, joten koen että tästä opinnäytetyöstä on minulle hyötyä tulevaisuudessa.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AARNIKOIVU, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.
- AHVENAINEN, Perttu; GYLLING, Janne ja LEINO Sani 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaista faneja. Viro: Helsingin seudun kauppakamari.
- ALASUUTARI, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- GRÖNROOS, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluille. Porvoo: WSOY.
- HIRSJÄRVI, Sirkka; REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2006. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- JUUTI, Pauli 2015. Johda henkilöstö asiakaskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus 2015.
- KINNUNEN, Ritva 2003. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- KANANEN, Jorma 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- KANANEN, Jorma 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä: laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- KOIVISTO, Mikko; SÄYNÄJÄKANGAS, Johanna ja FORSBERG, Sofia 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent Oy.
- KORKIAKOSKI, Kari 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Helsinki: Alma Talent Oy.
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- MACINTYRE, Mairi; PARRY, Glenn ja ANGELIS, Jannis 2011. Service Design and Delivery. Lontoo: Springer.
- MAULA, Hanna ja MAULA, Jesse 2019. Design ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent Oy.
- MÄNTYNEVA, Mikko 2001. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY.
- OJASALO, Katri; MOILANEN, Teemu ja RITALAHTI, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- STORBACKA, Kaj 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- SYRJÄLÄINEN, Eija; ERONEN, Ari ja VÄRRI, Veli-Matti 2007. Avauksia laadulliseen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- VALLI, Raine ja AARNOS, Eila 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineiston keruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.
- VALLI, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- VALVIO, Timo 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Helsingin kamari Oy.
- VILKKA, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- VILKKA, Hanna 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

LIITE 1: ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUSLOMAKE

Asiakastyytyväisyyskysely, Kuntosali X**Sukupuoli**

☐ Mies ☐ Nainen

Ikäsi

☐ Alle 18 vuotta ☐ 18-24 vuotta ☐ 25-34 vuotta ☐ 35-49 vuotta
☐ 50-65 vuotta ☐ Yli 65 vuotta

Asiakkuuden kesto

☐ 1-4 viikkoa ☐ 1-3 kuukautta ☐ Yli 3 kuukautta
☐ Olen ollut vain kerran kokeilemassa

Käytän kuntosalin palveluja

☐ Alle kerran viikossa
☐ Kerran viikossa
☐ 2-3 kertaa viikossa
☐ Yli kolme kertaa viikossa

Kuinka pisteyttäisit seuraavat asiat? (1= erittäin huono, 5= erittäin hyvä)

	1	2	3	4	5
Kuntosalin pukeutumistilat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuntosalin harjoittelutilat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuntosalin viihtyisyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuntosalin sijainti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuntosalin ilmapiiri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kuinka pisteyttäisit seuraavat palvelut? (1=erittäin huono, 5=erittäin hyvä)

Mikäli et ole käyttänyt palvelua, voit jättää kohdan tyhjäksi.

	1	2	3	4	5
Virtuaalinen painoharjoittelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virtuaalinen spinning- yksilöharjoittelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virtuaalinen spinning- ryhmäliikunta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virtuaalinen bodycombat- ryhmäliikunta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virtuaalinen bodybalance- ryhmäliikunta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal training	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mitä toivoisit lisää laitteilta ja palveluilta?

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koen saaneeni riittävästi tietoa käytettävistä palveluista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuntosalin palvelut ovat monipuolisia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saan henkilökohtaista ohjausta ja apua tarvittaessa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilökunta on mielestäni asiantuntevaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koen saavani hyvää asiakaspalvelua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Missä Kuntosali X:n osa-alueessa olisi mielestäsi eniten parannettavaa?

(Valitse vain yksi)

- ☐ Palvelut
- ☐ Laitteet
- ☐ Toimitilat
- ☐ Asiakaspalvelu
- ☐ Ilmapiiri
- ☐ Hintataso
- ☐ Aukioloajat
- ☐ Joku muu, mikä _____

Suosittelisitko kuntosalia ystäville ja tuttaville?

(0=en suosittelisi, 10=suosittelisin erittäin todennäköisesti)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Palautteesi kuntosalille

Kysely on päättynyt. Kiitos vastauksistasi!

LIITE 2: SAATEKIRJE

Arvoisa Kuntosali X:n asiakas.

Mielipiteenne on meille tärkeä, joten pyydämme teitä vastaamaan oheiseen asiakastyytyväisyyskyselyyn.

Kyselyn tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä liittyen Kuntosali X:n tarjoamiin palveluihin. Näin autatte yritystämme kehittämään toimintaamme ja parantamaan asiakaspalvelumme tasoa.

Kyselyyn vastaaminen käy nopeasti, eikä se sido teitä mihinkään. Tulemme käsittelemään vastaukset nimettöminä ja luottamuksellisesti. Kyselyn tulokset tulevat vain kuntosalin omaan käyttöön, eikä niitä tulla julkaisemaan missään muodossa.

Kaikkien xx.xx.xxxx mennessä vastanneiden kesken tulemme arpomaan Kuntosali X:n tuotepalkinnon.

Kiitos ja onnea arvontaan!